



Greg Rich es miembro del Comité Ejecutivo de Grifols y actual presidente y consejero delegado de Grifols Share Services of North America. Greg Rich se incorporó a Grifols en 1983 como copresidente de Grifols en representación de Alpha Therapeutics Corporation, socio hasta 1995. En ese periodo facilitó la transferencia tecnológica y respaldó el avance técnico y la comercialización de los derivados del plasma en mercados exteriores.

Greg
Rich

Miembro del Comité
Ejecutivo de Grifols

En el año 2001 fue nombrado presidente de Grifols USA, creada para la implantación y crecimiento de Grifols en Estados Unidos. Greg Rich fue responsable de diseñar las estrategias comerciales e industriales para el desarrollo de negocio en el mercado norteamericano y de la integración de las sucesivas compañías adquiridas en Estados Unidos. Nacido en California, Greg Rich es licenciado en Ciencias de Contabilidad y Procesamiento de Datos. Es buen conocedor de la compañía ya que ha desarrollado gran parte de su carrera profesional en Grifols durante distintas etapas, tanto en Estados Unidos como en Barcelona.



LA HISTORIA DE...

GRIFOLS EN ESTADOS UNIDOS

Greg Rich

Grifols es una compañía global que desde hace más de 70 años contribuye a mejorar la salud y el bienestar de las personas impulsando tratamientos terapéuticos con proteínas plasmáticas, tecnología para el diagnóstico clínico y especialidades farmacéuticas de uso hospitalario. Actualmente Grifols es una de las compañías líderes del mundo en la investigación, desarrollo y comercialización de medicamentos biológicos derivados del plasma, y es un referente mundial en medicina transfusional.

La internacionalización es uno de los ejes estratégicos de crecimiento de la compañía y Estados Unidos uno de los mercados clave. Este proceso ha vivido diferentes fases y hoy la compañía tiene presencia directa mediante sus filiales comerciales en 25 países y sus productos se venden en más de 100. En 2013 el 92,4 % de los ingresos se generaron en los mercados internacionales.

En los últimos años Grifols ha potenciado su presencia en Estados Unidos donde actualmente está consolidada. En 2013 las ventas en Norteamérica alcanzaron los 1.708 millones de euros, que representan el 62,3 % de la facturación; cuenta con instalaciones productivas en el país, una estructura definida y un compromiso inversor en este mercado.

Estados Unidos, junto con España, sigue siendo uno de los principales países receptores de la inversión de Grifols.

La experiencia y reputación de Grifols en Estados Unidos están avaladas por su trayectoria en el país que comenzó hace más de 50 años.

1 *Los inicios: relación comercial con empresas de Estados Unidos*

La historia de expansión internacional de Grifols se explica por la consecución de diversos hitos en los años sesenta. En ese tiempo, la precariedad de la posguerra, la falta de materia prima y el entorno de dificultades que vivían algunas empresas, obligó a Grifols a salir al exterior para dar continuidad a sus actividades de suministro de material sanitario a la red hospitalaria española. En esta primera fase, Grifols estableció alianzas con empresas de Estados Unidos que llegaron a tomar participación en la compañía española y la ayudaron a progresar gracias a la transferencia de métodos de producción y de tecnología.

El primer contacto de Grifols con Estados Unidos se produjo en 1961. En ese año Grifols y la empresa norteamericana Dade-



Complejo industrial de Clayton, Carolina del Norte.

Reagents constituyeron Dade-Grifols, compañía que se dedicó a la comercialización de reactivos de diagnóstico de Dade Reagents. En 1968 se reforzaba el contacto con ese mercado. Otra compañía estadounidense, American Hospital Supply (AHS), entraba en el accionariado de Grifols. Este hecho permitió a Grifols establecer relación con la administración norteamericana que propició avances en la producción de medicamentos. Para poder cumplir con sus requerimientos, Grifols implementó las Good Manufacturing Practices (GMPs) en la producción y estableció sistemas de control de calidad, adelantándose a las prácticas del momento en producción farmacéutica en España.

En 1982, la norteamericana Alpha Therapeutics Corporation adquirió las acciones de AHS y entró en el accionariado de Grifols. Esta relación con Alpha Therapeutics

Corporation como nuevo socio se mantendría hasta 1999. Con su soporte como compañía especializada en derivados del plasma, Grifols empezó una nueva etapa de avances en la producción de estos medicamentos biológicos y en la internacionalización de su comercialización.

2 La primera fase de presencia en Estados Unidos

La internacionalización es uno de los pilares de crecimiento de Grifols. La entrada en Estados Unidos siempre ha sido un objetivo de la compañía principalmente, porque este país es el referente mundial en el sector de los derivados del plasma y uno de los que muestran mayor consumo. Estos productos que se obtienen del plasma humano están destinados

al tratamiento de enfermedades crónicas y minoritarias y de su disponibilidad dependen miles de pacientes.

El salto al continente americano y la consolidación de la presencia ha sido un proyecto de largo recorrido que comenzó a fraguarse en la década de los noventa con dos hitos especialmente significativos.

En 1990, Grifols constituyó una sociedad filial en Miami, la segunda filial comercial internacional tras la de Portugal. Y en 1995, Grifols, obtenía dos licencias del organismo regulador de salud norteamericano, la FDA (Food and Drug Administration) que le permitían seguir desarrollando su estrategia de entrada al mercado norteamericano con sus derivados del plasma: la Establishment License para la planta de producción de Parets del Vallés (Barcelona-España) y la licencia de producto (Product License) para uno de sus productos, la albúmina.

Estas aprobaciones FDA respaldaban los sistemas y las instalaciones de producción de derivados del plasma, unos medicamentos que por sus características peculiares presentan diferencias respecto a los fármacos tradicionales. Demostrar la consistencia de todo el proceso productivo, desde el control de la materia prima, el plasma humano, hasta el producto final, así como su eficacia y seguridad, fue el primer paso de Grifols para abordar la estrategia de internacionalización. Una estrategia que se aceleraría reforzando la presencia de Grifols en Estados Unidos vía adquisiciones.

3 Crecimiento y consolidación en Estados Unidos

Grifols ha apoyado el crecimiento en Norteamérica con un fuerte plan de inversiones y adquisiciones destinadas a crear una estructura que garantizara el aumento progresivo de su penetración y consolidación, especialmente en el mercado norteamericano, pero también en otros países europeos.

La estrategia pasaba por crear un modelo de negocio en el que Grifols controlara todos los pasos del proceso productivo: un modelo integrado verticalmente

Desde 2001 Grifols ha invertido más de 7.000 millones de dólares en el país, tanto en inversiones de capital como en inversiones estratégicas que le permiten contar con el 20% de cuota mundial¹ del sector de los derivados del plasma y liderar otras áreas de negocio complementarias como la de medicina transfusional.

El sector de derivados del plasma se considera un mercado global que está atendido por una serie de empresas de dimensión multinacional. Con excepción de algunos productores de ámbito local, las principales compañías tienen presencia en todos los mercados. Para alcanzar esta dimensión global, era imperativo que Grifols se asegurara el suministro de la materia prima: el plasma humano, garantizara su máxima calidad y seguridad, y contara con una capacidad en sus instalaciones productivas que le permitiera responder a una demanda creciente del mercado. En definitiva, la estrategia pasaba por crear un modelo de negocio en el que Grifols controlara todos los pasos del proceso productivo: un modelo integrado verticalmente.

En los años 2002 y 2003 dos adquisiciones asentaron las bases de Grifols en Estados Unidos e iniciaron la consolidación de su estructura empresarial en el país: la compra de la compañía norteamericana SeraCare, que aseguraba el suministro de materia prima mediante la incorporación de 43 centros de donación de plasma en el país, y la de gran parte de los activos de Alpha Therapeutic Corporation,

¹ Market Research Bureau (MRB) – The Worldwide Plasma Proteins Market 2012.



incluyendo sus instalaciones productivas de fraccionamiento de plasma y purificación de proteínas en Los Ángeles. Grifols comenzaba a fabricar sus derivados del plasma directamente en Estados Unidos y aceleraba la comercialización de sus productos en el mercado norteamericano, incluyendo la inmunoglobulina intravenosa (Flebogamma®) fabricada en España tras la licencia FDA obtenida en diciembre de 2003.

La salida a Bolsa en 2006 también reforzó la confianza del mercado estadounidense en la compañía. Actualmente, las acciones ordinarias de Grifols (Clase A) cotizan en el IBEX-35, el índice bursátil de referencia en España, y las acciones sin voto (Clase B), cotizan en el Nasdaq estadounidense y en mercado continuo español.

4 *Inversiones para ganar una nueva dimensión*

En junio de 2011, Grifols consolidaba definitivamente su presencia en Estados Unidos con la adquisición de la norteamericana Talecris Biotherapeutics, una de las mayores operaciones corporativas internacionales llevadas a cabo por una empresa española. Esta compra convirtió a Grifols en el tercer productor de derivados plasmáticos a nivel mundial, con una gama de productos equilibrada y diversificada, y en una de las empresas españolas con mayor presencia en Estados Unidos.

Además, Grifols es la compañía líder en obtención de plasma y tiene asegurado el suministro a través de sus 150 centros de donación de Estados Unidos.

En cuanto a sus capacidades industriales, Grifols cuenta con instalaciones productivas para fraccionar y purificar las distintas proteínas plasmáticas plasma en Los Ángeles (California) y Clayton (Carolina del Norte) que, sumadas a las instalaciones situadas en Parets del Vallès (Barcelona, España), permiten a Grifols disponer actualmente de una

capacidad de fraccionamiento de 9,6 millones de litros de plasma anuales, si bien los planes de futuro prevén que supere los 12 millones de litros en 2016.

Grifols completa su estructura industrial de proteínas plasmáticas en Estados Unidos con dos laboratorios de análisis de plasma situados en San Marcos y Austin (Texas). En estas instalaciones se analiza el plasma obtenido en los centros de donación para garantizar su calidad y seguridad.

Este proceso para aumentar de manera progresiva y equilibrada la presencia de Grifols en Estados Unidos culminó a comienzos de este año. En enero de 2014, la compañía cerró la compra de la unidad de diagnóstico transfusional de Novartis. La operación, enmarcada en la estrategia de Grifols de potenciar su oferta de proteínas plasmáticas con otros productos y servicios complementarios relacionados con el diagnóstico, ha permitido a Grifols ampliar su cartera de diagnóstico para medicina transfusional e inmunología con productos basados en tecnología de Amplificación de Ácidos Nucléicos (NAT), situándose como un referente mundial en este campo. Entre los activos adquiridos, figura una planta para la fabricación de antígenos para reactivos de diagnóstico inmunológico en Emeryville (San Francisco).

5 *Compromiso con la formación y la innovación*

El crecimiento y consolidación en Estados Unidos llevado a término durante la última década, ha requerido integrar equipos, procesos, productos y líneas de investigación en la cultura corporativa de Grifols. Una cultura basada en valores transmitidos por el fundador de la compañía que han contribuido a lograr esta dimensión global. Esfuerzo, seguridad, compromiso, superación, trabajo en equipo o innovación son algunos. La plantilla de Grifols en Estados Unidos supera las 9.600 personas y representa



Interior de la planta de fraccionamiento de proteínas plasmáticas de Clayton, Carolina del Norte.

aproximadamente el 73% de los 13.200 empleados a nivel mundial. Probablemente Grifols sea uno de los mayores empleadores españoles en Estados Unidos.

Un ejemplo del compromiso de Grifols con sus empleados es la *Grifols Academy of Plasmapheresis*, academia de Grifols que elabora e imparte los programas de formación de acuerdo a las necesidades de desarrollo profesional del equipo humano de Grifols. En el capítulo de I+D, Grifols destina en torno al 5% de sus ingresos a la búsqueda de nuevas indicaciones terapéuticas para los derivados del plasma y a la financiación de proyectos de investigación en campos innovadores como la medicina personalizada o la enfermedad de Alzheimer.

6 *Estados Unidos clave también en el futuro*

El sector de los derivados del plasma requiere una actualización permanente de las instalaciones productivas, lo que significa mantener una política de inversiones elevada. Grifols prevé destinar más de 600 millones de euros a inversiones de capital durante el periodo 2014-2016. Estados Unidos será receptor destacado. Entre los proyectos de inversión, figuran la ampliación de las plantas de purificación de la albúmina en Los Ángeles (California) y Clayton (Carolina del Norte) y un nuevo almacén de plasma en el complejo industrial de Clayton.